Compétence
Respect
Intégrité

PLAN STRATÉGIQUE
2014 // 2019

Directeur des poursuites criminelles et pénales

Québec

MESSAGE DE LA MINISTRE

Dans le cadre de la Loi sur l'administration publique (RLRQ, chapitre A-6.01) et dans le but d'assurer une gestion axée sur les résultats et d'offrir un meilleur service aux citoyens, chaque ministère et chaque organisme doit produire un plan stratégique pluriannuel présentant ses axes d'intervention pour les années à venir.

Le *Plan stratégique 2014-2019* du Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP) détermine ses priorités d'action et les moyens à mettre en œuvre afin de les atteindre. Le DPCP consacre tous les efforts nécessaires afin de fournir un service de poursuites criminelles et pénales indépendant, performant et contribuant à assurer la protection de la société dans le respect de l'intérêt public et des intérêts légitimes des victimes.

Je tiens à souligner les efforts continus du DPCP afin d'accroitre la confiance de la population dans notre système judiciaire et je partage la vision et les orientations stratégiques qu'il se donne pour les cinq prochaines années.

La ministre de la Justice et
Procureure générale,

[Original signé]

Stéphanie Vallée

MESSAGE DE LA DIRECTRICE

Je suis fière de présenter le *Plan stratégique 2014-2019* du Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP). Ce plan est le fruit d'un travail collectif. L'ensemble du personnel du DPCP et ses partenaires ont été consultés afin de déterminer les objectifs stratégiques organisationnels des cinq prochaines années et ainsi favoriser une meilleure coordination. De plus, la nouvelle vision stratégique adoptée par le DPCP nous guidera dans nos décisions futures et assurera la cohérence dans nos actions.

Le second plan stratégique du DPCP s'inscrit en continuité avec le premier. En conséquence, au cours des prochaines années, nous poursuivrons nos efforts afin d'améliorer le soutien aux personnes victimes d'un acte criminel et aux témoins, dont la collaboration s'avère essentielle au bon fonctionnement du système de justice. Nous allons également prioriser l'optimisation des ressources afin d'assurer une meilleure performance organisationnelle.

En vue d'atteindre ces objectifs, je souhaite que tout le personnel du DPCP prenne connaissance de ces engagements et que chacun s'implique dans leur réalisation, et ce, malgré l'importante charge de travail que nous avons à accomplir quotidiennement. Je suis convaincue qu'avec la contribution de tous, nous serons en mesure de faire progresser notre organisation, tout en continuant à remplir notre mission dans l'intérêt public et dans l'intérêt légitime des victimes.

La directrice des poursuites criminelles et pénales et
sous-procureure générale,

Annick Murphy, Ad. E.

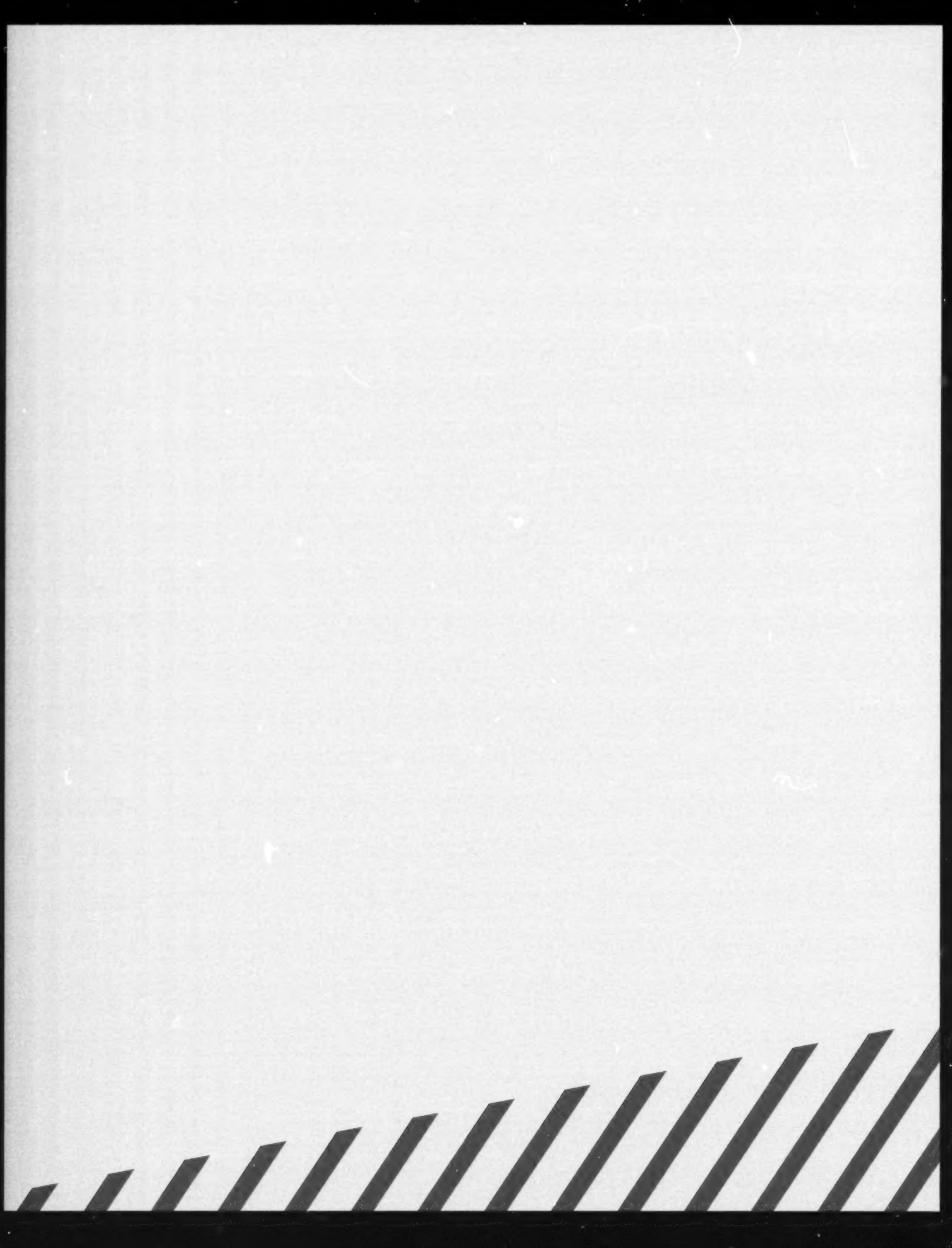

TABLE DES MATIÈRES

TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2

1 // LE DIRECTEUR DES POURSUITES CRIMINELLES ET PÉNALES 4

L'origine du DPCP 4

Les fonctions et pouvoirs du DPCP 4

2 // LE CONTEXTE ET LES ENJEUX 6

L'implication des victimes et des témoins 6

La transparence du DPCP 7

La complexification des poursuites criminelles et pénales 8

Les partenariats 9

Les défis organisationnels 9

ENJEU 1 : PROTECTION DES INTÉRÊTS DE LA SOCIÉTÉ 11

ENJEU 2 : PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE 14

LA MISSION

Fournir, au nom de l'État, un service de poursuites criminelles et pénales indépendant, contribuant à assurer la protection de la société, dans le respect de l'intérêt public et des intérêts légitimes des victimes.

LA VISION

Offrir un service de poursuites reconnu pour son souci des victimes et des témoins et sa capacité à s'adapter aux réalités nouvelles.

PLAN STRATÉGIQUE 2014 // 2019

ENJEUX 1	**PROTECTION DES INTÉRÊTS DE LA SOCIÉTÉ**				
ORIENTATION	**Optimiser les interventions du DPCP et les rendre plus humaines**				
AXES	Souci des victimes et des témoins		Cohérence des interventions		
OBJECTIFS	Informer les procureurs sur les intérêts légitimes et les besoins des victimes et des témoins	Informer les victimes	Contribuer à maintenir des partenariats efficaces	Assurer l'application effective des directives du DPCP	Développer des lignes directrices dans le traitement de dossiers de criminalité organisée et émergente
INDICATEURS	1. Sondage sur les besoins et les attentes des procureurs Cible: 31 mars 2016 2. Outils développés	1. Adoption d'un programme de rencontre entre la victime et le procureur Cible: 31 mars 2017 2. Évaluation du programme Cible: 31 mars 2019	1. Nombre et nature des mesures prises	1. % de directives analysées Cible: 100 % 2. Nombre de directives dont l'application est mesurée et évaluée	1. Mise en place d'un comité chargé d'étudier les pratiques et de proposer des lignes directrices dans ces dossiers Cibles: Comité créé d'ici le 31 mars 2015 Lignes directrices adoptées d'ici le 31 mars 2016

LES VALEURS

Les valeurs organisationnelles du Directeur des poursuites criminelles et pénales (ci-après DPCP) sont fondées sur la compétence, le respect et l'intégrité. Elles sont plus particulièrement définies comme suit :

Compétence // Chaque membre du personnel du DPCP s'acquitte de ses tâches avec professionnalisme, excellence, efficacité et objectivité. Il est responsable de ses décisions et de ses actes ainsi que de l'utilisation judicieuse des ressources et de l'information mises à sa disposition.

Respect // Chaque membre du personnel du DPCP agit avec courtoisie, considération, discrétion et diligence, en évitant toute forme de discrimination. Tous ont droit au respect et à la dignité.

Intégrité // Chaque membre du personnel du DPCP se conduit d'une manière juste et honnête. Il évite de se placer dans une situation de conflit d'intérêts.

Droiture, franchise et dignité sont des qualités que le DPCP privilégie au sein de son personnel. Elles constituent l'essence de la confiance que les citoyens accordent à son administration.

ENJEUX 2	**PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE**			
ORIENTATIONS	**Assurer la cohérence dans le traitement des dossiers**	**Favoriser la mobilisation du personnel**		**Accroitre la confiance du public envers le DPCP**
AXES	Efficacité des interventions	Compétence et expertise	Qualité de vie et bien-être du personnel	Visibilité du DPCP
OBJECTIFS	Uniformiser les pratiques et les façons de faire	Développer et accroitre les compétences du personnel Développer et partager l'expertise	Favoriser la satisfaction et la rétention du personnel	Améliorer les stratégies de communication
INDICATEURS	1. Mise en oeuvre des mesures de gestion intégrée des documents Cible: 31 mars 2019	1. Mise en oeuvre d'un plan de développement des compétences Cible: 31 mars 2019 1. Mise en oeuvre d'un Centre de documentation Cible: 31 mars 2019 2. Implantation du programme de mentorat Cible: 31 mars 2019	1. Taux de rétention du personnel Cible: Maintenir un taux de rétention supérieur à 90 % 2. Sondage de satisfaction du personnel Cible: 31 mars 2016	1. Adoption de lignes directrices de communication du DPCP Cible: 30 septembre 2015

1. LE DIRECTEUR DES POURSUITES CRIMINELLES ET PÉNALES

L'ORIGINE DU DPCP

Amorcée il y a plus de 25 ans, la réflexion sur la problématique du cumul, par une même personne, de la fonction de ministre de la Justice et Procureur général a cheminé au fil des années, alimentée par les avis d'experts et par l'expérience d'autres provinces et pays.

Cette réflexion a mené à l'adoption de la Loi sur le Directeur des poursuites criminelles et pénales[1] (ci-après Loi sur le DPCP) le 1er décembre 2005. À cette occasion, le ministre de la Justice et Procureur général d'alors, M. Yvon Marcoux, n'a pas manqué de rappeler le principal objectif poursuivi par la création de la charge de directeur des poursuites publiques, soit l'accroissement des garanties d'indépendance liées à la fonction de poursuivant public et le renforcement de la transparence du processus judiciaire.

L'entrée en vigueur de la Loi sur le DPCP, le 15 mars 2007, a marqué un tournant majeur dans l'évolution du système de justice québécois. À l'instar du gouvernement fédéral, de certaines provinces du Canada et d'autres pays, cette loi dote le Québec d'un organisme indépendant et moderne, soit le DPCP, dont les actions sont exclusivement motivées par l'intérêt supérieur de la justice, rehaussant ainsi la confiance du public dans notre système judiciaire.

LES FONCTIONS ET POUVOIRS DU DPCP

Depuis le 15 mars 2007, le DPCP agit comme poursuivant public en matières criminelle et pénale. Il dirige, pour l'État, les poursuites dans les affaires découlant de l'application du Code criminel[2], de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents[3] et de toute autre loi fédérale ou règle de droit pour laquelle le Procureur général du Québec a l'autorité d'agir comme poursuivant. Il agit aussi comme poursuivant dans toute affaire où le Code de procédure pénale[4] trouve application.

[1] Loi sur le Directeur des poursuites criminelles et pénales, RLRQ, chapitre D-9.1.1.
[2] Code criminel, L.R.C (1985), chapitre C-46.
[3] Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents, L.C. 2002, chapitre 1.
[4] Code de procédure pénale, RLRQ, chapitre C-25.1.

Dans l'exercice de ses fonctions, le directeur est d'office sous-procureur général pour les poursuites criminelles et pénales. Il est aussi, ainsi que les poursuivants sous son autorité qui sont nommés par lui, le substitut légitime du Procureur général du Québec au sens du Code criminel[5]. Le DPCP exerce toutes les autres fonctions utiles à l'exécution de ses responsabilités, dont celles de conseiller les policiers dans le cadre de leurs enquêtes, d'autoriser une poursuite, de porter une affaire en appel ou d'intervenir dans une affaire à laquelle il n'est pas partie lorsque, à son avis, l'intérêt de la justice l'exige.

Le directeur agit sous l'autorité générale du ministre de la Justice et Procureur général. Il exerce toutes les fonctions qui lui sont conférées par la Loi sur le DPCP, de façon indépendante. D'ailleurs, la Loi sur le DPCP comprend plusieurs mécanismes afin de rendre cette indépendance concrète, tant sur les plans institutionnel qu'opérationnel. Par exemple, il est prévu que le Procureur général puisse, exceptionnellement, prendre en charge une affaire relevant du DPCP ou donner des instructions sur sa conduite, à la condition d'avoir d'abord consulté le directeur à ce sujet. Il doit aussi aviser celui-ci de ses intentions et publier l'avis ou ses instructions à la *Gazette officielle du Québec*. Une saine distance est donc maintenue entre l'accomplissement des fonctions du DPCP et les responsabilités du ministre de la Justice du Québec.

En effet, le ministre de la Justice et Procureur général a conservé son rôle traditionnel d'établir les politiques publiques de l'État en matière de justice. Il lui appartient ainsi d'élaborer des orientations publiques et de prendre des mesures concernant la conduite générale des affaires en matières criminelle et pénale. Ces orientations et mesures visent, notamment, à assurer la prise en compte des intérêts légitimes des victimes ainsi que le respect et la protection des témoins. Elles sont elles-mêmes intégrées dans les directives, également publiques, que le DPCP établit à l'intention des poursuivants sous son autorité.

[5] Code criminel, précité, note 2.

2. LE CONTEXTE ET LES ENJEUX

Au moment de procéder à l'analyse du contexte de notre organisation, le DPCP a porté une attention particulière aux seize principes de développement durable définis dans la Loi sur le développement durable[6]. Le DPCP, en raison de sa mission, accorde un rôle primordial au respect de certains de ces principes notamment, la prévention, la précaution, la santé et la qualité de vie, au quotidien. À l'étape de ses choix stratégiques, le DPCP a considéré ceux-ci comme étant plus pertinents pour les prochaines années.

L'IMPLICATION DES VICTIMES ET DES TÉMOINS

Depuis sa création en 2007, le DPCP a mis de l'avant plusieurs mesures afin de prendre en compte les intérêts légitimes des victimes d'actes criminels et de voir au respect et à la protection des témoins.

Nombre de directives établies par le directeur à l'intention des poursuivants sous son autorité portent précisément sur les rapports des procureurs aux poursuites criminelles et pénales (ci-après procureurs) avec les victimes et les témoins, en conformité avec les *Orientations et mesures du ministre de la Justice* et dans le respect des droits prévus à la Loi sur l'aide aux victimes d'actes criminels[7]. Le DPCP a aussi mis de l'avant d'autres initiatives afin de cibler plus particulièrement certains groupes de personnes, dont les enfants, les aînés et les personnes vulnérables qui vivent des situations de violence physique, psychologique, sexuelle ou financière.

À la suite de la commission d'un acte criminel, les conséquences peuvent être nombreuses chez les victimes ainsi que les témoins d'un crime. Elles peuvent être d'ordre physique, psychologique, matériel ou social, mais dans tous les cas, le délit porte atteinte à l'intégrité de la personne et crée un grand sentiment d'insécurité. Afin de faire face aux répercussions de cette victimisation, les victimes ont besoin d'être informées et soutenues, quelle que soit la nature du crime qu'elles ont subi.

[6] Loi sur le développement durable, RLRQ, chapitre D-8.1.1.
[7] Loi sur l'aide aux victimes d'actes criminels, RLRQ, chapitre A-13.2.

La réponse aux besoins des victimes et à leurs intérêts légitimes doit être une préoccupation quotidienne du procureur. Celui-ci doit plus que jamais répondre aux besoins d'information des victimes et des témoins. Il doit également favoriser l'utilisation des mesures visant à faciliter leur témoignage et à assurer leur protection lorsque nécessaire. Le procureur doit en outre s'assurer, dès le départ, que les victimes comprennent bien son rôle. De plus, il doit favoriser leur participation au processus judiciaire en leur permettant, entre autres, d'en suivre les différentes étapes. À cet égard, le procureur peut compter sur la collaboration des centres d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC), dont le mandat vise notamment à informer les victimes des décisions les concernant durant tout le processus judiciaire.

Dans le cadre de ce plan stratégique, le DPCP souhaite mettre de l'avant d'autres initiatives en vue d'accroitre la participation des victimes et des témoins au processus judiciaire. Malheureusement, il arrive encore que les victimes et les témoins impliqués dans ce processus aient l'impression d'être de simples spectateurs n'ayant pas l'occasion d'y participer activement. La collaboration des victimes et des témoins est pourtant essentielle pour permettre au DPCP de réaliser sa mission. Bien qu'il n'agisse pas à titre de représentant des victimes et des témoins, le DPCP souhaite qu'ils réalisent qu'ils sont des acteurs clés pour mener à bien les poursuites devant les tribunaux.

LA TRANSPARENCE DU DPCP

Nous traversons une période marquée par le cynisme et l'ébranlement de la confiance envers nos institutions publiques. Les citoyens exigent de l'État une plus grande transparence dans les façons de travailler, ainsi qu'une meilleure prise en compte des enjeux et des besoins des citoyens, à toutes les étapes du processus décisionnel.

Depuis 2007, le DPCP est un organisme indépendant du ministère de la Justice. Il fournit un service de poursuites criminelles et pénales qui contribue à assurer la protection de la société dans le respect de l'intérêt public et des intérêts légitimes des victimes.

Pour réaliser sa mission, le directeur nomme des procureurs qui ont le pouvoir de le représenter dans l'exercice de ses fonctions de poursuivant. Les procureurs jouent un rôle unique et fondamental dans le système judiciaire. La décision d'autoriser une poursuite ou de déposer un acte d'accusation est de loin la plus importante que prend le procureur. À ce titre, ce dernier doit offrir des services professionnels de qualité et agir en respectant le serment qu'il prête afin de maintenir et d'améliorer le sentiment de confiance des citoyens à l'égard du système québécois de poursuites criminelles et pénales.

Certains dossiers judiciaires récents ont démontré que nul n'est à l'abri de poursuites criminelles ou pénales, et ce, peu importe son statut social. Les citoyens doivent savoir que tous les dossiers de poursuite soumis par les différents services d'enquête à l'attention du DPCP sont analysés avec la même attention et la même rigueur par les procureurs.

Dans le cadre de son deuxième plan stratégique, le DPCP souhaite poursuivre ses actions en vue de maintenir la confiance de la population envers lui et d'assurer la transparence à laquelle elle s'attend. Il désire informer davantage la population de ses actions afin d'accroître la compréhension de celle-ci quant au rôle et aux responsabilités du DPCP. Il aspire également à augmenter sa visibilité auprès des citoyens pour que le public saisisse la façon dont le DPCP aborde les dossiers qui lui sont soumis. En outre, cette ouverture permettra particulièrement aux victimes et aux témoins de mieux comprendre le processus judiciaire en leur offrant la possibilité d'en suivre les différentes étapes facilitant leur passage.

LA COMPLEXIFICATION DES POURSUITES CRIMINELLES ET PÉNALES

Les poursuites en matières criminelle et pénale deviennent de plus en plus spécialisées, et les causes plus complexes. Le système québécois de justice doit constamment relever de nouveaux défis afin de garantir son efficacité et répondre aux attentes et aux besoins des Québécois.

Les activités menées par les organisations criminelles sont plus subtiles et diversifiées. Nous faisons également face à une internationalisation des activités criminelles. Les infractions graves, telles que la traite de personnes, l'exploitation sexuelle, la cybercriminalité, le trafic de stupéfiants, la fraude et la corruption, causent des dommages importants aux victimes et à la société et créent un sentiment d'insécurité chez les citoyens.

Avec l'émergence et la sophistication de ces phénomènes de criminalité sont également apparues des méthodes d'enquête policière novatrices. Celles-ci soulèvent régulièrement des interrogations juridiques inédites qui doivent être rapidement résolues pour ne pas mettre en péril une poursuite. Le recours à des scénarios créatifs et à des techniques d'investigation spécialisées implique un accompagnement étroit du poursuivant, dont l'expertise est sollicitée par les policiers dès le début de leurs enquêtes.

Par ailleurs, l'augmentation du nombre de mégaprocès impliquant plusieurs personnes accusées de crimes graves fait en sorte que les procureurs se heurtent désormais à des considérations pratiques sans pareilles, tant au chapitre de la complexité que de la quantité de preuves liées à des stratagèmes criminels toujours plus raffinés. En outre, l'ampleur des éléments de preuve soumis de même que l'évolution des méthodes d'enquête nécessitent, de la part du DPCP, des modifications importantes dans ses façons de travailler. Ce contexte nécessite également une révision des outils disponibles pour le traitement des dossiers par les procureurs.

De plus, les poursuites entreprises en matière de crimes économiques et financiers au cours des dernières années auront aussi révélé la subtilité des manœuvres mises en place par les criminels pour causer des préjudices financiers et même psychologiques aux victimes. La complexité du traitement de ce type de dossier s'ajoute à celle croissante des causes en matière de recel et de recyclage de produits de la criminalité et de biens infractionnels.

Le phénomène des gangs de rue est pour sa part complexe, multidimensionnel et évolutif. Les poursuites criminelles dans ces dossiers posent nécessairement des défis particuliers pour les procureurs qui les assument. De même, les modifications législatives apportées au Code criminel[8] par l'entrée en vigueur du projet de loi no C-2[9] ont eu un impact direct sur la charge de travail des procureurs, notamment en matière de conduite avec une alcoolémie supérieure à la limite permise.

L'action concertée pour mener des luttes efficaces contre les phénomènes de criminalité émergente nécessite qu'on donne des formations spécialisées aux procureurs, qui doivent maintenir leurs connaissances à jour. De même, les *Orientations et mesures du ministre de la Justice* ainsi que les dispositions adoptées par le gouvernement fédéral afin d'assurer la protection du public impliquent, pour les poursuivants, l'acquisition, le maintien et la maîtrise de connaissances spécialisées.

LES PARTENARIATS

Le DPCP est un acteur clé du système de justice criminelle et pénale. Son rôle consiste à examiner la preuve soumise par les services policiers afin de déterminer s'il y a lieu d'autoriser une plainte et, le cas échéant, de prendre en charge la poursuite devant les tribunaux. Une coopération accrue entre les différents partenaires du système de justice est fondamentale afin que le DPCP puisse bien assurer les poursuites entreprises devant les tribunaux. Dans la réalisation de son mandat, le DPCP travaille notamment en concertation avec le ministère de la Justice, les policiers, les services correctionnels, les services sociaux et les centres d'aide aux victimes d'actes criminels, dans le respect de son indépendance, des rôles et de la compétence de chacun des intervenants concernés. De cette façon, le DPCP et ses partenaires sont davantage en mesure de profiter mutuellement de leurs expertises respectives, et ce, dans le respect de l'autonomie de chacun. De plus, cela permettra d'intégrer la concertation interministérielle dans leurs actions afin d'assurer une cohérence gouvernementale, tout en contribuant au développement durable. De même, la transmission efficiente des informations aux fins des poursuites judiciaires et l'amélioration des communications entre les différents intervenants du système de justice sont une préoccupation constante pour le DPCP. Enfin, sur la scène internationale, le DPCP souhaite optimiser ses partenariats afin de lutter contre la criminalité transfrontalière.

LES DÉFIS ORGANISATIONNELS

Les ministères et organismes publics québécois doivent mettre en place de nouvelles stratégies afin de maintenir un standard de qualité élevé des services offerts à la population, malgré des ressources plus limitées. Au-delà des considérations financières, les attentes des citoyens sont élevées à l'égard de l'efficacité et de la performance du service de poursuites criminelles et pénales québécois.

[8] Code criminel, précité, note 2.
[9] Loi modifiant le Code criminel et d'autres lois en conséquence, L.C. 2008, chapitre 6.

Ainsi, au cours des prochaines années, le DPCP souhaite maximiser l'utilisation de ses ressources afin de poursuivre le développement et l'amélioration des compétences de son personnel. De même, la rigueur, le dévouement et le professionnalisme des membres du DPCP sont au cœur de sa capacité à offrir un service de poursuites criminelles et pénales reconnu pour son souci des victimes et des témoins et contribuant de façon quotidienne à assurer la protection de la société. Dans la réalisation des orientations stratégiques qui en découlent, le DPCP veillera au respect des attentes du gouvernement. Notamment il se conformera aux exigences découlant de la révision et de l'évaluation permanente des programmes et il apportera toute sa collaboration. Finalement, le DPCP administrera ses ressources avec rigueur et de façon responsable. Il poursuivra ainsi ses actions en vue de minimiser ses dépenses, tout en maintenant ses effectifs à leur niveau essentiel.

Parmi les autres défis auxquels le DPCP doit faire face, soulignons le renouvellement massif de son personnel. L'arrivée de nouveaux procureurs et le départ graduel d'un nombre important de procureurs expérimentés nécessitent donc la mise en place de mesures visant à leur prêter assistance, notamment en matière de savoir-être, d'éthique, de déontologie et de moyens favorisant le maintien et la transition harmonieuse de l'expertise.

Par ailleurs, le DPCP a à cœur la santé et le bien-être de son personnel. Il désire favoriser un climat organisationnel propice à la mobilisation et à l'épanouissement et veut renforcer la reconnaissance au travail. Aussi le DPCP souhaite-t-il maintenir ses efforts à cet égard par la mise en place de mesures visant à offrir à son personnel un milieu de travail sécuritaire, sain, agréable et motivant. De telles mesures favorisent en retour une meilleure productivité et une meilleure efficacité de l'organisation, améliorant par conséquent la qualité des services offerts aux citoyens.

Enfin, afin d'optimiser sa performance organisationnelle, le DPCP souhaite maximiser la cohérence de ses actions afin d'assurer un traitement uniforme et efficace des dossiers de poursuite sur l'ensemble du territoire québécois. Le DPCP considère qu'il est d'autant pressant de procéder à une modernisation des supports informatiques nécessaires à la réalisation de sa mission.

ENJEU 1 // PROTECTION DES INTÉRÊTS DE LA SOCIÉTÉ

ORIENTATION 1
Optimiser les interventions du DPCP et les rendre plus humaines

AXE 1.1 – Souci des victimes et des témoins

Objectif 1.1.1
Informer les procureurs sur les intérêts légitimes et les besoins des victimes et des témoins

Indicateurs
1- Sondage sur les besoins et les attentes des procureurs
2- Outils développés

Objectif 1.1.2
Informer les victimes

Indicateur
1- Adoption d'un programme de rencontre entre la victime et le procureur
2- Évaluation du programme

AXE 1.2 – Cohérence des interventions

Objectif 1.2.1
Contribuer à maintenir des partenariats efficaces

Indicateur
1- Nombre et nature des mesures prises

Objectif 1.2.2
Assurer l'application effective des directives du DPCP

Indicateur
1- % de directives analysées
2- Nombre de directives dont l'application est mesurée et évaluée

Objectif 1.2.3
Développer des lignes directrices dans le traitement de dossiers de criminalité organisée et émergente

Indicateur
1- Mise en place d'un comité chargé d'étudier les pratiques et de proposer des lignes directrices dans ces dossiers

AXE 1.1 – SOUCI DES VICTIMES ET DES TÉMOINS

La préoccupation première du DPCP, celle qui l'a également inspiré dans ses choix stratégiques antérieurs, vise à améliorer le traitement réservé aux victimes et témoins au cours de leur passage dans le système judiciaire.

Depuis sa création, le 15 mars 2007, le DPCP a mis de l'avant plusieurs mesures afin de prendre en compte les intérêts légitimes des victimes d'actes criminels et de voir au respect et à la protection des témoins, et ce, conformément à l'article 15 de la Loi sur le DPCP[10]. Parmi celles-ci, mentionnons les directives[11] publiques établies par le directeur et intégrant les *Orientations et mesures du ministre de la Justice*, qui exigent notamment que :

- le même procureur assume la responsabilité d'un dossier impliquant une infraction d'ordre sexuel sur un enfant, du début jusqu'à la fin des procédures;
- sauf circonstances exceptionnelles, l'enfant ou l'adulte plaignant en matière de crime sexuel soit rencontré avant l'autorisation de la plainte;
- les témoins soient traités en conformité avec la *Déclaration de principe concernant les témoins*;
- les procureurs portent une attention particulière aux témoins vulnérables et, le cas échéant, requièrent des mesures particulières de protection.

Cela dit, peu importe le type de dossier, le DPCP conçoit que l'implication en tant que victime ou témoin dans le système judiciaire peut représenter une expérience marquante et parfois même éprouvante dans la vie d'un citoyen. Sa contribution est pourtant essentielle à l'administration de la justice. Dans le respect des *Orientations et mesures du ministre de la Justice* touchant les victimes, un des moyens que le DPCP compte mettre de l'avant est un programme visant à faire en sorte que les procureurs puissent rencontrer les victimes. Ces rencontres seront bénéfiques tant pour les victimes visées que pour l'ensemble du système de poursuites criminelles et pénales. En effet, le DPCP estime que par cette approche, les victimes auront à leur disposition toute l'information pertinente et utile à leur participation au processus judiciaire, ce qui favorisera l'établissement d'un climat de confiance avec les procureurs.

De plus, en continuité avec son premier plan stratégique, le DPCP souhaite maintenir des interventions ciblées à l'égard de certains groupes de personnes plus vulnérables, dont les enfants, les aînés et les personnes qui vivent des situations de violence physique, psychologique, sexuelle ou de l'intimidation. Un autre objectif qu'entend poursuivre le DPCP est la sensibilisation des procureurs aux problématiques qu'éprouvent ces victimes et témoins, notamment par des activités de formation. L'École des poursuivants du DPCP donne de la formation professionnelle permanente aux procureurs et représente à cet égard un forum privilégié.

[10] Loi sur le Directeur des poursuites criminelles et pénales, précitée, note 1.

[11] Les directives du directeur sont accessibles sur son site Internet à l'adresse suivante : **www.dpcp.gouv.qc.ca**.

AXE 1.2 – COHÉRENCE DES INTERVENTIONS

La prise en compte des intérêts légitimes des victimes et des témoins et de leurs préoccupations implique impérativement une collaboration et une coordination étroite entre les divers acteurs du système de justice. Depuis les dernières années, le DPCP participe à différents forums, tables de concertation et comités afin d'alimenter les réflexions quant au fonctionnement du système judiciaire et à la participation des victimes et des témoins dans ce processus. La mise en place d'actions intersectorielles cohérentes et concertées nécessite que le DPCP et ses partenaires puissent déterminer la nature des informations pertinentes à partager et que soient précisés les procédures d'intervention, les rôles ainsi que les responsabilités de chacun. Le DPCP souhaite particulièrement mettre à profit sa collaboration avec les CAVAC afin d'assurer un traitement complémentaire, cohérent et uniforme des dossiers, tout en offrant des services de qualité aux citoyens concernés.

D'autre part, l'article 18 de la Loi sur le DPCP[12] prévoit que le directeur établit, à l'intention des poursuivants sous son autorité, des directives relativement à l'exercice des poursuites en matières criminelle ou pénale. Ces directives guident les procureurs sur plusieurs volets de leurs fonctions, notamment l'autorisation d'une plainte ou encore les représentations au sujet de la peine appropriée. Le DPCP désire renforcer la cohérence des actions prises par l'ensemble de ses procureurs en assurant l'application effective de ses directives.

Par ailleurs, afin de mener une lutte plus efficace contre les phénomènes de criminalité émergente et les activités des organisations criminelles, les principaux partenaires du système de justice, particulièrement le DPCP ainsi que les services policiers, ont entrepris d'agir de façon concertée. Ils sont ainsi davantage en mesure de profiter mutuellement de leur expertise respective, laquelle est particulièrement sollicitée dans ces secteurs complexes et en constante évolution. Le DPCP peut d'ailleurs compter sur des équipes compétentes formées de procureurs expérimentés qui possèdent des connaissances particulières dans ces domaines du droit. La recherche d'un meilleur arrimage entre les principaux acteurs concernés doit néanmoins être constante. L'ajout de lignes directrices dans le traitement des dossiers d'envergure permettra de les aborder de façon conséquente, uniforme et efficiente, tout en assurant la pérennité du savoir et de l'expertise dont jouissent les équipes de procureurs pour lutter contre ces crimes graves. Ces mesures viseront en outre à faciliter l'administration de l'importante quantité de preuves que doivent traiter les procureurs.

[12] Loi sur le Directeur des poursuites criminelles et pénales, précitée, note 1.

ENJEU 2 // PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

ORIENTATION 2
Assurer la cohérence dans le traitement des dossiers

AXE 2.1 – Efficacité des interventions

Objectif 2.1.1
Uniformiser les pratiques et les façons de faire

Indicateurs
1- Mise en œuvre des mesures de gestion intégrée des documents

ORIENTATION 3
Favoriser la mobilisation du personnel

AXE 3.1 – Compétence et expertise

Objectif 3.1.1
Développer et accroitre les compétences du personnel

Indicateur
1- Mise en oeuvre d'un plan de développement des compétences

Objectif 3.1.2
Développer et partager l'expertise

Indicateurs
1- Mise en œuvre d'un Centre de documentation
2- Implantation du programme de mentorat

AXE 3.2 – Qualité de vie et bien-être du personnel

Objectif 3.2.1
Favoriser la satisfaction et la rétention du personnel

Indicateurs
1- Taux de rétention du personnel
2- Sondage de satisfaction du personnel

ORIENTATION 4
Accroitre la confiance du public envers le DPCP

AXE 4.1 – Visibilité du DPCP

Objectif 4.1.1
Améliorer les stratégies de communication

Indicateur
1- Adoption de lignes directrices de communication du DPCP

AXE 2.1 – EFFICACITÉ DES INTERVENTIONS

La production et la réception des documents sont au cœur des activités du DPCP. Le volume des documents sans cesse croissant, les systèmes informatiques actuellement en place et le nombre important d'utilisateurs rendent encore plus complexe la gestion des dossiers. L'imposant volume de dossiers judiciaires à gérer nécessite un traitement sécurisé et confidentiel. La responsabilité de la gestion des documents est dorénavant partagée entre tous les membres du personnel du DPCP et n'est plus exclusive au personnel de soutien. La prise de conscience du rôle de chacun s'inscrit dans un long processus, et l'adhésion aux bonnes pratiques vient de l'assurance que chacun y retirera des bénéfices dans l'exercice de ses fonctions. Pour y parvenir, le DPCP a retenu comme moyen l'élaboration d'une stratégie visant à uniformiser les pratiques et à assurer la cohérence dans le traitement des dossiers. Cette stratégie nécessitera toutefois un ensemble d'efforts coordonnés pour que l'application des bonnes pratiques soit comprise comme utile et fondamentale et qu'elle fasse dorénavant partie des opérations courantes du DPCP.

AXE 3.1 – COMPÉTENCE ET EXPERTISE

Afin d'accomplir sa mission, le DPCP doit pouvoir compter sur un personnel compétent et mobilisé. Le renouvellement important de sa main-d'œuvre nécessite donc la mise en place de moyens visant à assurer le maintien et la transition harmonieuse de l'expertise, ainsi que la formation continue pour l'ensemble du personnel.

Au cours des dernières années, il a été également possible de constater une tendance nette vers la spécialisation des fonctions de procureurs, laquelle ne peut que s'accentuer davantage dans le futur. Puisque nous œuvrons dans un domaine du droit en constante évolution, une mise à jour continuelle des connaissances à cet égard est donc nécessaire. Le DPCP a d'ailleurs centralisé l'offre de formation pour l'ensemble de son personnel. De plus, le DPCP compte mettre en œuvre un plan de formation visant à assurer le développement et le maintien des compétences pour l'ensemble de son personnel.

D'autre part, l'implantation d'un programme de mentorat permettra d'aider les jeunes procureurs à acquérir plus d'autonomie et de compétences, tout en favorisant le maintien et le développement de l'expertise au sein du DPCP. De même, la mise en œuvre d'un centre de documentation recueillant toutes les recherches juridiques effectuées assurera l'accessibilité et le partage des connaissances à l'ensemble des procureurs.

AXE 3.2 – QUALITÉ DE VIE ET BIEN-ÊTRE DU PERSONNEL

Le DPCP reconnaît la contribution essentielle de son personnel, l'excellence de son travail et la qualité de son engagement en vue de réaliser la mission de l'organisation. Le DPCP veut veiller

à ce que l'apport de son personnel soit reconnu et que cette reconnaissance s'appuie sur la culture et les valeurs de l'organisation. Il souhaite également contribuer au maintien d'un climat organisationnel de qualité et respectueux des personnes. À ce chapitre, le maintien de relations de travail harmonieuses, l'attraction, la rétention et la mobilisation du personnel sont autant de facteurs que le DPCP souhaite prioriser. Des actions en ce sens constituent en fait un investissement selon le DPCP, puisque ces facteurs militent en faveur d'une augmentation de la productivité et de l'efficacité de l'organisme, améliorant ainsi la qualité des services offerts aux citoyens.

AXE 4.1 – VISIBILITÉ DU DPCP

En tant qu'organisme public, le DPCP doit faire connaître sa mission et les particularités du système de poursuites criminelles et pénales. À cet égard, l'ensemble des bureaux du DPCP est concerné par la transmission de l'information au public et est partie prenante à ce processus.

Le DPCP souhaite rehausser la confiance de la population envers le système de justice criminelle et pénale, et plus particulièrement envers l'institution chargée de diriger les poursuites criminelles et pénales au Québec. Il compte de plus maximiser ses communications publiques afin d'accroître non seulement sa visibilité, mais également sa notoriété auprès du public. Plus particulièrement, le DPCP souhaite porter une attention aux communications avec les personnes les plus directement touchées par les procédures judiciaires, dont les victimes et les témoins d'un acte criminel. En outre, la qualité et la justesse des informations communiquées sont essentielles afin d'améliorer la compréhension du public à l'égard du fonctionnement du système de justice et des responsabilités du DPCP.

Par ailleurs, l'évolution des technologies de l'information permet plus que jamais de communiquer rapidement les informations aux médias et au public. Le DPCP souhaite mettre à profit ces outils modernes de communication, y compris les médias sociaux, afin d'offrir une meilleure compréhension de sa mission, du rôle de ses procureurs et du déroulement du processus judiciaire.

Cette publication a été réalisée par le Directeur des poursuites criminelles et pénales.

Le *Plan stratégique 2014-2019* a été préparé conformément à l'article 8 de la Loi sur l'administration publique (RLRQ, chapitre A-6.01).

Le *Plan stratégique 2014-2019* est également accessible sur le site Internet du Directeur des poursuites criminelles et pénales à l'adresse suivante : **www.dpcp.gouv.qc.ca**.

Photographie de la ministre de la Justice
Collection assemblée nationale du Québec, photographe Valérie Cliche

Photographie de la directrice des poursuites criminelles et pénales
Rock Théroux

Graphisme
Signé Leblanc

Impression
Imprimerie Gaétan Hébert

ISBN (imprimé) : 978-2-550-73069-9
ISBN (PDF) : 978-2-550-73068-2

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2015
© Gouvernement du Québec

La forme masculine est utilisée uniquement dans le but d'alléger le texte et désigne aussi bien les femmes que les hommes.

Imprimé sur du papier Rolland Enviro100, contenant 100 % de fibres recyclées postconsommation, certifié Éco-Logo, procédé sans chlore, FSC recyclé et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

Directeur
des poursuites
criminelles et pénales
Québec